

المحاضرة الثانية: المنظمة

1. أهمية دراسة المنظمة: تتلخص أسباب دراسة المنظمة فيما يلي:

- تساعد المديرين في اتخاذ قرارات صائبة وذلك من خلال تعرفهم على مفاهيم جديدة في التنظيم وأساليب فعالة في التسيير.
- تحقيق أهداف المجتمع المتواجدة فيه وذلك من خلال الخدمات التي تقدمها سواء كانت المنظمات خدمية أو إنتاجية.
- ان تعاظم المنظمات ووجود منظمات دولية عملاقة-متعددة الجنسيات- يتطلب دراسات عميقة عن المنظمات والعوامل التي تؤثر في مسيرتها وبدون تلك الدراسات لا تستطيع إدارة اليوم ضمان مسيرة منظماتها في خضم ما تحمله من تعقيدات ومشاكل.

2. وظائف المنظمة:

- وظيفة الإنتاج: خدمات أو سلع.
- وظيفة التسويق: تسويق انتاجها الى المستهلك او المشتري آخذة بذلك مصلحة المجتمع بعين الاعتبار.
- وظيفة الأفراد: دراسة السياسات المتعلقة باختيار، تعيين، تدريب العاملين و ذلك من أجل الاستفادة منهم بأعلى كفاءة ممكنة.
- المالية: تدبير ميزانية المنظمة من خلال مختلف أنشطتها المالية.

3. دورة حياة المنظمة: (نمو المنظمات): النمو صفة من صفات التنظيم وهدف تسعى

الى تحقيقه الإدارة الا ان النمو لا يفي بمعناه إلا إذا قيس بمتغير آخر مثل:

- الطاقة المادية للمنظمة.
- العاملون الموجودون بالمنظمة، والمخرجات التنظيمية.
- ما تمتلكه المنظمة من موارد.

تعددت النماذج الخاصة بالنمو الا ان اكثرها استعمالا هو النموذج الذي يوضح ان

المنظمة تمر بستة مراحل تمثل دورة حياتها.

● **مرحلة التكوين:** تتميز ب

- قلة عدد الافراد (العمال عبر كل مستوياتهم).
- الوظائف عامة وشاملة وأقل تخصصا.
- مركزية عالية في اتخاذ القرارات.
- هدف المنظمة إيجاد موقع في الخارطة التنظيمية.

● **مرحلة النمو:** تتميز بالآتي:

- درجة عالية في الابتكار والابداع.
- مرونة عالية في أداء الاعمال في المستويات الدنيا لقلة ضوابط العمل.
- تواجه تغيرات سريعة في الوظائف والمهام.

● **مرحلة النضج:** تتميز بالاستخدامات التالية

- الاستخدام الواسع لموارد المنظمة المادية والبشرية بهدف تأمين سرعة حركتها لمواجهة ظروف المنافسة والبيئة.
- استخدام عالي التخصص في المهام وتطوير مشاركة العاملين في النشاط.
- تقليل درجة المركزية وذلك باستخدام الاتصالات اللامركزية، وكل الموارد المتاحة لزيادة نمو المنظمة وبالتالي بلوغ أقصى طاقاتها الإنتاجية للحفاظ على مكانتها في السوق.

● **مرحلة التوسع:** تتميز بما يلي:

- الابداع والابتكار.
- تقسيم العمل والتخصص والبحث المستمر عن فرص جديدة.

● **مرحلة الاستقرار:** تتميز ب:

- ثبات الإنتاج.
- التركيز على الكفاءة والفعالية.

- **مرحلة الانحدار:** تتميز بكوت أنها ليست مرحلة حتمية وتأتي حينما تعجز المنظمة على مواكبة التغيرات والتأثر بالمنافسة، مما ينتج عنه فقدان السيطرة ويتجلى ذلك في ظهور مشكلات في المنظمة منها:
- زيادة دوران العمل.
- الغيابات.
- علاقات غير شخصية بين أفراد المنظمة مما يفقدها المناخ الودّي الذي كانت فيه.
- بروز إجراءات تنظيمية بيروقراطية.

4. أنواع المنظمات:

يجب التأكيد على بعض المؤشرات التي يمكن الرجوع اليها للتمييز بين أنواع المنظمات والتي يمكن تلخيصها في الآتي:

1.4. طبيعة تكوين المنظمة: حيث يعتبر تكوينها أحد الأسس الرئيسية في تفسير

- الاختلاف فيما بينها من خلال ما يلي:
- **المنظمات التلقائية (الطبيعية):** يطلق هذا المصطلح على المنظمات التي لا يلعب الفرد في تكوينها دورا ملحوظا ويوجد نفسه تلقائيا عضوا فيها، بحكم الانتماء العائلي او القومي، وكذلك تسمى "منظمات الأمر الواقع" ومن امثلتها الاسرة، المؤسسة الدينية.
- **المنظمات المكونة:** هي التي تسهم في تحقيق أهداف معينة في اطار الظروف البيئية وغيرها، كما ان التفاعل الاجتماعي بين الافراد يساعد على تكوينها لتسهيل تحقيق الأهداف الذاتية والجماعية لأفراد المجتمع الإنساني ويشكل اشباع الحاجات الإنسانية ضرورة أساسية في الانتماء اليها ومن امثلتها نجد الجامعات، المدارس، النوادي..

2.4. دوافع الانتماء للمنظمة: يمكن التمييز بين نوعين من الدوافع:

- **الدوافع الذاتية للانتماء:** حيث يهدف الفرد من خلال انتمائه لها تحقيق أهداف ذاتية واشباع حاجاته المادية والمعنوية وذلك من خلال تفاعله في الإطار الاجتماعي والنفسي لهذه المنظمة ومن امثلة ذلك نجد: نقابات العمال، الجمعيات، التعاونيات...

- **الدوافع الاجتماعية للانتماء:** عموما يعتبر أفضل معيار لتصنيف أنواع المنظمات وأسهلها هو معيار المنفعة والذي بموجبه يمكن ان نميز بين الأنواع التالية:

■ **المنظمات العامة:** تعود ملكيتها في الغالب للدولة وفي حالة وجود ملكية مشتركة تخضع أنشطتها لقوانين وأنظمة تهدف الى خدمة المواطنين فتقدم سلع او خدمات وتكون أسعارها عادة اقل من أسعار منظمات القطاع الخاص في مثل هذه الخدمة او السلع ومثال ذلك منظمات عامة تهتم ب توزيع المياه، الكهرباء، الهاتف....

■ **منظمات الاعمال:** عادة ما تكون ملكيتها بيد القطاع الخاص وتعود منفعتها لأصحاب المنظمة والقائمين عليها وقد تسهم الدولة في بعض مشاريع القطاع الخاص اما لتشجيعه او لكونها صناعة استراتيجية، وهنا يعود النفع على الدولة وأصحاب المنظمات، وتشمل كافة النشاطات الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، العلمية... باستثناء النشاطات التي تحتكرها وتشرف عليها الدولة مباشرة.

بشكل عام يمكن تمييز أربعة أنواع من منظمات الاعمال تبعا لطبيعة ونوع النشاط الذي تمارسه كما يلي:

❖ **المنظمات الاستخراجية:** تهتم باستخراج الثروات، المعادن...

❖ **المنظمات الصناعية:** كالصناعات التحويلية، التركيبية، والبناء والتشييد.

❖ **المنظمات التجارية:** تلعب دور الوسيط بين المنتج والمستهلك.

❖ **المنظمات الخدمية:** تقدم خدمات تحصل من خلالها على عوائد مالية.